

## O ENSINO DA GESTÃO: UMA METODOLOGIA QUE VAI AO ENCONTRO DOS DESAFIOS DA MUDANÇA E DE DIFERENTES NECESSIDADES

Maria Teresa Gomes Valente da Costa ([teresa.costa@esce.ips.pt](mailto:teresa.costa@esce.ips.pt))

Pedro Miguel Lopes Mares ([pedro.mares@esce.ips.pt](mailto:pedro.mares@esce.ips.pt))

Instituto Politécnico de Setúbal  
Escola Superior de Ciências Empresariais  
Departamento de Economia e Gestão  
Campus do IPS, Estefanilha  
2194-503 Setúbal

### RESUMO

O ensino superior em Portugal tem sofrido constantes mudanças ao longo das últimas décadas. Apesar de todo o esforço de desenvolvimento e de adequação levado a cabo por um conjunto de *stakeholders* envolvidos, nomeadamente instituições do ensino superior, estudantes, famílias, Estado, empresas, a transição e adaptação dos estudantes a este nível de ensino tem-se revelado difícil. Esta dificuldade é, muito frequentemente, evidenciada através do elevado e frequente insucesso, o que representa um desafio e incentivo para a procura e aplicação de metodologias de ensino que possam reduzir estas dificuldades e estreitar a relação entre instituições de ensino e tecido empresarial.

Este estudo pretende apresentar uma metodologia de ensino da gestão que procura atender às várias necessidades de aprendizagem dos estudantes, que passam por um forte suporte teórico sobre princípios base da gestão e sua aplicação às organizações.

**PALAVRAS-CHAVE:** Ensino superior, gestão, metodologias de aprendizagem/avaliação.

### ABSTRACT

Higher education in Portugal has undergone constant changes over the past decades. Despite all the effort of development and adaptation carried out by a number of stakeholders involved, including institutions of higher education, students, families or government the transition and adaptation of students at this level of education proved to be difficult. This difficulty is very often evidenced by high and frequent failure, which represents a challenge and encouragement for the search and application of teaching methodologies that can reduce these difficulties and develop the relationship between educational institutions and organizations.

This study aims to present a methodology for teaching management that seeks to meet the various learning needs of students, like a strong theoretical support for the basic principles of management and their application to organizations.

**KEY WORDS:** High education, management, learning/evaluation methodology.

### 1. CONSTRANGIMENTOS NA TRANSIÇÃO PARA O ENSINO SUPERIOR QUE AFETAM O SUCESSO ESCOLAR

Dada a problemática das elevadas taxas de insucesso escolar que ocorrem essencialmente ao nível do 1º ano do ensino superior urge a reflexão sobre as causas e dificuldades que originam este insucesso e por outro lado, a procura de metodologias adequadas a este tipo de estudantes que necessitam de adquirir conhecimento e competências em gestão.

A massificação do ensino superior com o acesso generalizado dos jovens a este nível de ensino, a política de *numeros clausos* e a consequente possibilidade dos estudantes ficarem colocados em cursos e instituições de ensino superior (IES) que não são a sua 1ª escolha são questões importantes que justificam em parte a dificuldade de adaptação e consequentemente o insucesso destes alunos. Este acesso generalizado importante, nem sempre garante uma equidade em termos de oportunidades, isto porque esta equidade não depende apenas das IES, mas também do ambiente social e cultural e características das famílias, assim como, do percurso académico do ensino primário e secundário.

Contudo, outros fatores agravam ainda mais este período turbulento, nomeadamente as transformações psicológicas e as pressões sociais e familiares no que concerne à vida profissional do estudante. A fase de desenvolvimento psicológico dos estudantes na fase de transição do secundário para o ensino superior é geralmente conturbada e perturbadora. Muitos destes estudantes estão a dar os seus primeiros passos em termos de independência e autonomia, e são confrontados com novas exigências relativamente à gestão do seu tempo, dos seus recursos económicos, das suas relações sociais, exigindo-se capacidade para lidar com uma multiplicidade de necessidades totalmente novas (Almeida, 2007; Soares, 2003).

Para além das dificuldades já referidas acresce ainda a grande diferença em termos de ensino, aprendizagem e avaliação entre o ensino secundário e o ensino superior. O processo de Bolonha veio ainda acentuar mais as exigências de proatividade, autonomia e estudo permanente, com as quais os alunos não estão familiarizados. Adicionalmente, e principalmente na área da gestão, tenta-se que os estudantes estabeleçam uma ligação permanente com a realidade do tecido organizacional e empresarial, realidade esta que é ainda algo de bastante abstrato para estes.

Estes aspetos constrangedores afetam indubitavelmente, em alguns casos mais, em outros menos, a capacidade dos estudantes pensarem no seu projeto profissional, estabelecerem objetivos e focarem-se no seu novo percurso académico.

## **2. A IMPORTÂNCIA DO ESTUDO DA GESTÃO**

A importância do estudo da gestão pode ser justificada recorrendo a três argumentos. O primeiro argumento prende-se com a sua universalidade, o segundo com a realidade do contexto laboral e o terceiro com os desafios e recompensas inerentes à função do gestor (Costa, 2013).

Assim, torna-se importante que os estudantes compreendam que a gestão é necessária nos mais diversos tipos de organizações, a todos os seus níveis e em todas as suas áreas funcionais. É pois universalmente necessária em todas as organizações, e, quando estas são bem geridas, desenvolvem uma relação de lealdade com os seus clientes e outros *stakeholders* conseguem prosperar mesmo em tempos mais difíceis.

Quando um estudante termina a sua formação universitária, prossegue a sua atividade a trabalhar numa organização. Muitos começam a sua atividade a um nível operacional mas certamente que o seu objetivo é evoluir posteriormente para níveis de gestão mais elevados. É pois importante que o estudante perceba que esta evolução será facilitada se ele souber o modo como funciona uma organização e conheça as funções da gestão. Também a realidade do mercado de trabalho mostra que, independentemente de se aspirar a ser gestor ou não, existe sempre um ganho valioso quando se estuda gestão.

Por outro lado, os desafios e as recompensas dos gestores são também um argumento importante. Eles têm de lidar com frequência com diversos tipos de pessoas, tomando decisões sobre recursos limitados. Para muitos é um desafio interessante motivar os trabalhadores em ambiente de incerteza e risco e conseguir obter o melhor com os conhecimentos, capacidades, ambições e experiências de um grupo de trabalho diversificado. É igualmente importante que os estudantes compreendam que estes aspetos podem ser fontes de realização pessoal e profissional relevantes.

Por fim, mas não menos importante, ao longo da carreira profissional, existem sempre momentos difíceis e deve ser claro para o estudante que a melhor forma de superar as adversidades e garantir o seu lugar no mercado de trabalho é através da certeza do seu bom desempenho, sendo que o estudo pode ajudar muito!

### **3. INTRODUÇÃO À GESTÃO: OBJETIVOS, CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS, METODOLOGIA E AVALIAÇÃO**

Entendemos que alguns dos constrangimentos apresentados no primeiro ponto podem ser superados através da transmissão clara da importância do estudo da gestão e simultaneamente através de uma metodologia e de um sistema de avaliação adequado que permita atenuar os efeitos destas dificuldades. Esta é pois uma preocupação inerente à organização e operacionalização da unidade curricular de Introdução à Gestão.

A unidade curricular de introdução à Gestão é transversal à globalidade dos cursos de licenciatura da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal. Funciona no 1º ano, do 1º semestre nos cursos de Contabilidade e Finanças, Contabilidade e Finanças Noturno, Gestão de Recursos Humanos, Gestão de Recursos Humanos Pós-Laboral, Marketing, Gestão da Distribuição e da Logística, Gestão da Distribuição e da Logística Pós-Laboral e Gestão de Sistemas de Informação.

Trata-se de uma unidade curricular semestral, obrigatória, com uma carga letiva de 50 horas, distribuídas semanalmente por 2 horas teóricas e 1 hora prática, que apresenta os seguintes objetivos:

- Apoiar a formação dos alunos através da aprendizagem dos fundamentos da gestão;
- Conceptualizar o desempenho, as competências e os papéis do gestor;
- Analisar os principais conceitos e teorias no âmbito das funções do processo de gestão;
- Compreender o meio envolvente das organizações;
- Introduzir os temas contemporâneos da competitividade, ética e responsabilidade social das organizações e empreendedorismo e inovação.

No que respeita aos conteúdos programáticos, estes estão organizados em 8 capítulos que abordam os seguintes temas: conceitos gerais sobre a gestão das organizações, perspectiva histórica da gestão, responsabilidade social corporativa, ambiente das organizações, planeamento, organização, direcção e controlo.

Relativamente à metodologia, é utilizado o método expositivo-participativo na apresentação dos conhecimentos teóricos e a análise e discussão de casos e resolução de exercícios na componente prática.

Os alunos podem optar por fazer esta unidade curricular em avaliação contínua ou em exame final. Nesta fase são aplicados dois instrumentos de avaliação:

- Teste escrito individual. Este instrumento de avaliação tem o peso de 70% e pretende verificar a aquisição e articulação de conhecimentos, quer teóricos, quer práticos;
- Trabalho de grupo que deve ser apresentado em relatório escrito e discutido. Este instrumento tem o peso de 30% e visa desenvolver as competências relacionais, a capacidade de recolha, seleção, análise e comunicação da informação e a aplicação dos conhecimentos.

O trabalho deve incluir duas partes. Na primeira parte os estudantes devem apresentar um enquadramento teórico sobre o tema da gestão das organizações, ou seja, sobre o 1º capítulo do programa da unidade curricular. Para o efeito devem, para além dos conhecimentos transmitidos em sala de aula, pesquisar informação com auxílio da bibliografia recomendada, quer principal, quer complementar. Na segunda parte os estudantes devem trabalhar um caso real nacional ou internacional que se relacione com o tema proposto. Para o efeito podem contactar diretamente uma empresa ou analisar um artigo sobre uma determinada empresa/caso em revista especializada. Para a elaboração do trabalho de avaliação contínua os alunos agrupam-se em grupos de trabalho de 4 ou 5 alunos.

Ambos os instrumentos de avaliação têm como nota mínima 10 valores.

Na avaliação final existem três épocas: época normal, destinada aos estudantes que não optaram pela avaliação contínua, época de recurso, destinada aos estudantes que não realizaram ou não obtiveram aproveitamento na época normal ou na avaliação contínua e época especial. A avaliação final, independentemente das épocas, é feita através de um exame final e caso a nota do exame escrito seja inferior a 10 valores, não existirá aprovação.

Os estudantes são incentivados a fazerem a unidade curricular em avaliação contínua de forma proactiva, autónoma e constante. A autonomia valorizada não desvaloriza o acompanhamento permanente dos professores que lecionam as aulas práticas no que concerne à orientação em termos de conteúdos, estrutura e

organização do trabalho, consulta bibliográfica e inclusivamente da interação e do funcionamento do grupo de trabalho. Naturalmente que os alunos têm toda a liberdade por optarem quer pela avaliação contínua quer pela avaliação final. Contudo o histórico evidencia uma taxa de sucesso maior para aqueles que optam pela avaliação contínua.

Assim, e de modo a analisar e compreender a adequabilidade dos instrumentos de avaliação da unidade curricular em estudo, os alunos foram auscultados relativamente à estrutura e grau de dificuldade do teste/exame escrito, assim como foram inquiridos através de questionário, relativamente ao trabalho de grupo. Pretendeu-se avaliar as dificuldades sentidas pelos estudantes e simultaneamente conhecer o perfil dos mesmos, no sentido de garantir a adequabilidade da avaliação.

#### **4. DESCRIÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE AVALIAÇÃO CONTÍNUA**

##### **4.1. TESTE**

O teste escrito desenvolvido no âmbito da avaliação contínua é constituído por uma parte teórica e uma parte prática. A parte teórica é composta por um grupo de questões de escolha múltipla e um grupo de questões que os alunos devem identificar como sendo verdadeiras ou falsas. A parte prática é constituída por três exercícios práticos, um exercício de Gantt, um PERT e uma árvore de decisão.

Em nenhum dos grupos são descontadas as respostas erradas. Optou-se por não se penalizar o erro, e fomentar, perante uma situação de dúvida que o aluno tente desenvolver um raciocínio lógico e tente responder às questões sem penalização do risco em que está a incorrer.

Não é, no entanto, intenção incentivar junto dos alunos respostas aleatórias ou aceitar riscos não refletidos ou ponderados. Assim, no que se refere às questões de escolha múltipla os alunos devem de escolher a opção mais correta entre seis possibilidades de escolha e no caso das respostas verdadeiro / falso o aluno tem de justificar a sua resposta de forma sucinta mas que prove o seu conhecimento (geralmente em seis linhas).

##### **4.2. TRABALHO DE GRUPO**

O trabalho de grupo realizado no sistema de avaliação contínua era constituído por duas partes: na primeira pretendia-se que os alunos apresentassem um enquadramento sobre o 1º capítulo (conceitos gerais sobre a gestão das organizações) e na segunda parte pretendia-se que os alunos apresentassem um caso nacional ou internacional que estivesse relacionado com a matéria do capítulo abordado.

Os alunos tiveram 5 semanas para realizarem o trabalho e após a entrega do trabalho, realizaram a discussão do mesmo com o docente responsável pelas aulas práticas. Com a realização das discussões dos trabalhos de grupo pretendeu-se verificar se os alunos compreenderam os conceitos abordados no trabalho, assim como dar feedback sobre os aspectos positivos e negativos dos trabalhos de cada grupo.

#### **5. OPÇÕES METODOLÓGICAS**

##### **5.1. RECOLHA DE DADOS**

A avaliação de ambos os instrumentos de avaliação foi feita através de diferentes técnicas. A recolha de informação para a avaliação do teste foi efetuada através de brainstorming com grupos de alunos de diferentes cursos. A recolha de informação de suporte à análise do trabalho de grupo foi realizada com recurso ao inquérito por questionário.

Durante a sessão de brainstorming foram colocadas questões relativas às principais dificuldades sentidas na realização do teste, no grau de dificuldade das questões, na coerência entre grau de dificuldade dos temas abordados quer nas aulas teóricas, quer nas aulas práticas e nas perguntas e exercícios apresentados no teste, ao equilíbrio entre parte teórica e prática e à opção de não descontar valores nas questões erradas.

Para a elaboração do questionário foram considerados 4 pontos essenciais:

- a) Conhecer o perfil dos alunos;
- a) Avaliar as dificuldades dos alunos na elaboração do trabalho de grupo;
- b) Percepcionar o grau de adequação do trabalho à avaliação de conhecimentos e à aprendizagem;
- c) Verificar o grau de satisfação dos alunos com o trabalho elaborado.

O questionário foi constituído apenas por questões que foram consideradas essenciais aos objectivos do estudo, procurando utilizar uma terminologia clara e perceptível, de modo a que os inquiridos não tivessem interpretações diferentes sobre as questões. No questionário foram utilizadas, na sua maioria, questões fechadas. A principal razão para a utilização deste tipo de questões, incidiu sobre o facto de os alunos não demorarem muito tempo no seu preenchimento e de não se tornar fastidioso o seu preenchimento. No entanto, foram aplicadas 2 questões de resposta aberta relativas às razões dadas pelos alunos para a continuação, ou alteração, do trabalho de grupo no sistema de avaliação contínua. A principal razão para a utilização de questões abertas neste ponto, prendeu-se com o facto de, assim, ser possível realizar uma análise mais objetiva às razões apresentadas pelos alunos para a continuação do trabalho na avaliação contínua, ou para a sua substituição por outro instrumento de avaliação.

O questionário foi organizado em 2 secções e encontra-se estruturado da seguinte forma:

- Caracterização do aluno. Nesta secção pretendia-se recolher dados sobre o perfil do aluno, nomeadamente, a idade e género, assim como saber qual o curso que se encontra a frequentar.
- Trabalho de grupo. Relativamente à segunda secção do questionário, pretendeu-se recolher dados sobre as dificuldades sentidas, grau de adequação do trabalho à avaliação de conhecimentos e à aprendizagem e grau de satisfação com o trabalho elaborado.

Deste modo, com a aplicação do questionário foi possível analisar a adequabilidade deste instrumento de avaliação contínua da unidade curricular de Introdução à Gestão.

## 5.2. AMOSTRA

Para a realização do brainstorming foi utilizada uma amostra de conveniência. A amostra foi formada de acordo com a conveniência de quem formou a amostra, tendo sido convidados os alunos sobre os quais havia uma informação prévia, no que concerne à sua disponibilidade para participar no painel.

Para a aplicação do inquérito por questionário foi utilizada uma amostra constituída pelos alunos inscritos na unidade curricular de Introdução à Gestão no ano lectivo 2012/2013 que optaram pelo método de avaliação contínua.

Do universo de 567 alunos que frequentaram a unidade curricular em estudo, os questionários foram aplicados apenas aos alunos que realizaram o trabalho de grupo, ou seja, aos alunos que optaram pelo sistema de avaliação contínua. Dos 462 questionários aplicados, foram validados 419 e invalidados 43. Na tabela seguinte é possível verificar por curso o número de alunos inscritos em cada um dos sistemas de avaliação.

Tabela 1 – Número de alunos inscritos na disciplina por curso e sistema de avaliação

Curso	Nº de alunos		Total
	Avaliação contínua	Avaliação final	
<b>Contabilidade e Finanças</b>	98	32	<b>130</b>
<b>Contabilidade e Finanças (Nocturno)</b>	29	11	<b>40</b>
<b>Gestão de Recursos Humanos</b>	96	14	<b>110</b>
<b>Gestão de Recursos Humanos (Pós-Laboral)</b>	40	11	<b>51</b>
<b>Marketing</b>	79	17	<b>96</b>
<b>Gestão da Distribuição e da Logística</b>	61	4	<b>65</b>
<b>Gestão da Distribuição e da Logística (Pós- Laboral)</b>	35	14	<b>49</b>
<b>Gestão de Sistemas de Informação</b>	24	2	<b>26</b>
<b>Total</b>	<b>462</b>	<b>105</b>	<b>567</b>

Fonte: Elaboração própria

## 6. ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 6.1. TESTE

No que concerne aos resultados do brainstorming foi possível verificar que a grande maioria dos alunos consideraram o grau de dificuldade das questões presentes no teste razoável e coerente com a matéria lecionada nas aulas teóricas e práticas. Todos os alunos entenderam existir um equilíbrio relativamente às duas partes do testes (parte teórica 12 valores e parte prática 8 valores) e todos concordaram com a prática de não descontar as questões erradas, comprometendo os alunos na justificação das respostas, assim como no leque mais alargado de opções para a escolha múltipla que diminui a probabilidade de escolha da questão correta de forma aleatória.

Quando questionados sobre razões que levaram ao insucesso (para os casos de reprovação) os alunos apontaram apenas três motivos: “muita matéria”, “pouco tempo” e “alguma falta de planeamento”.

### 6.2. TRABALHO DE GRUPO

#### 6.2.1. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

Os alunos da amostra à qual foi aplicado o questionário foram caracterizados de acordo com as seguintes variáveis: idade, sexo e curso. Em relação à idade, verifica-se a predominância de alunos com idade inferior a 25 anos nos cursos diurnos (CF, GRH, MKT, GDL e GSI), enquanto que nos cursos nocturnos verifica-se uma maior diversidade sendo que a maioria dos estudantes desses cursos tem idades superiores aos 31 anos.

Tabela 2 – Caracterização e distribuição da amostra segundo a idade e curso dos alunos

Idade	CF	CFN	GRH	GRH-PL	MKT	GDL	GDL-PL	GSI	Geral
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>Até 25 anos</b>	93,0	11,5	98,6	35,0	98,6	94,5	14,3	87,0	77,5
<b>De 26 a 30 anos</b>	4,7	30,8	1,4	12,5	1,4	0,0	17,1	8,7	6,5
<b>De 31 a 35 anos</b>	0,0	23,1	0,0	15,0	0,0	0,0	28,6	4,3	5,6
<b>De 36 a 40 anos</b>	0,0	19,2	0,0	15,0	0,0	5,5	11,4	0,0	4,4
<b>Mais de 41 anos</b>	2,3	15,4	0,0	22,5	0,0	0,0	28,6	0,0	6,1

Fonte: Elaboração própria

Quanto à distribuição da amostra segundo o sexo dos alunos, verifica-se que o sexo feminino predomina relativamente ao masculino na maioria dos cursos, com excepção dos cursos de GDL, GDL-PL e GSI. A Tabela 3 caracteriza e distribui a amostra segundo o sexo e curso dos alunos.

Tabela 3 – Caracterização e distribuição da amostra segundo o sexo dos alunos

Sexo	CF	CFN	GRH	GRH-PL	MKT	GDL	GDL-PL	GSI	Geral
	%	%	%	%	%	%	%	%	%
<b>Feminino</b>	59,3	73,1	78,9	77,5	60,0	49,1	17,1	43,5	59,9
<b>Masculino</b>	40,7	26,9	21,1	22,5	40,0	50,9	82,9	56,5	40,1

Fonte: Elaboração própria

Quanto à caracterização da amostra em relação ao curso, como se pode verificar na Tabela 1, 130 alunos são de CF, 40 de CFn, 110 de GRH, 51 de GRH-PL, 96 de MKT, 65 de GDL, 49 de GDL-PL e 26 de GSI.

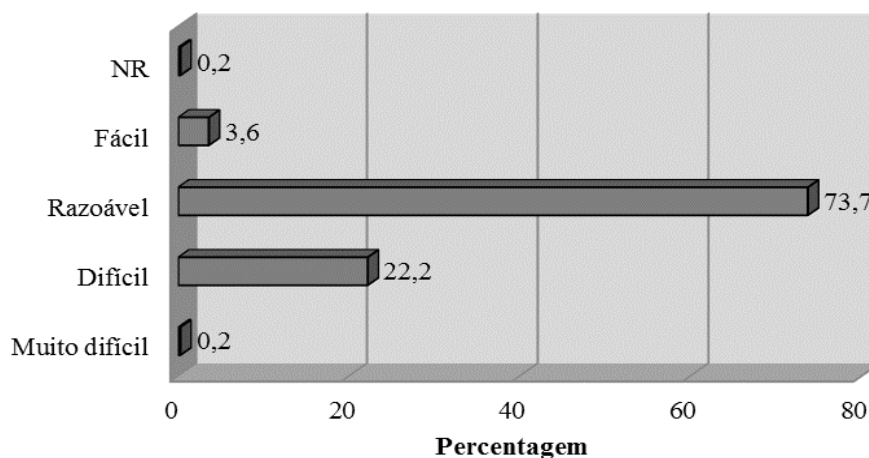
#### 6.2.2. TRABALHO DE GRUPO

A segunda secção do questionário incidiu sobre o trabalho de grupo realizado, de onde se pretendeu perceber as dificuldades sentidas, a adequação do trabalho à avaliação de conhecimentos e à aprendizagem e grau de satisfação com o trabalho elaborado.

### 6.2.2.1. PERCEÇÃO DO GRAU DE DIFICULDADE NA REALIZAÇÃO DO TRABALHO

O Gráfico 1 apresenta os resultados percentuais sobre o grau de dificuldade que os alunos sentiram na realização do trabalho de grupo.

Gráfico 1 – Grau de dificuldade na realização do trabalho



Fonte: Elaboração própria

Pela análise do gráfico anterior, verifica-se que a maioria dos alunos inquiridos considerou que o trabalho apresentava um grau de dificuldade razoável ou fácil (77,3%), enquanto 22,4% considerou o trabalho difícil ou muito difícil.

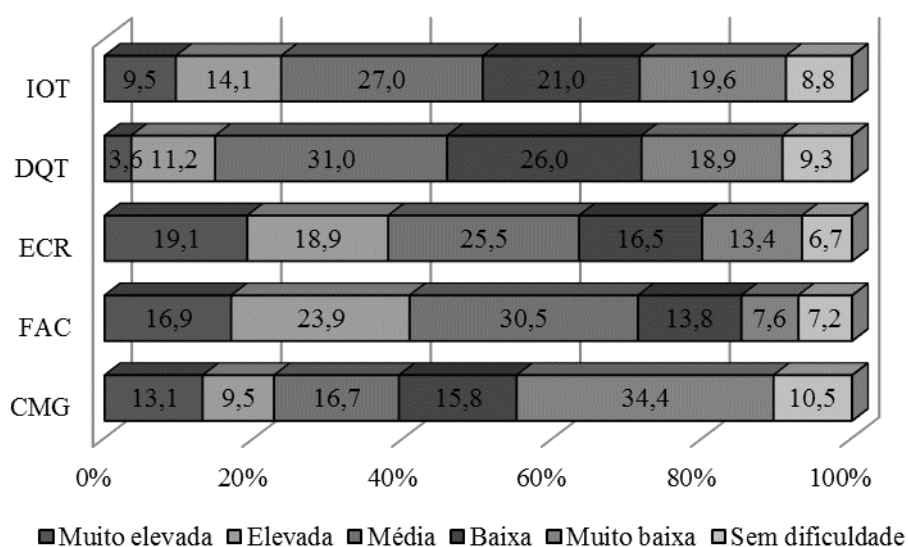
### 6.2.2.2. DIFICULDADES SENTIDAS

De modo a verificar quais as dificuldades sentidas pelos alunos na elaboração do trabalho de grupo, foram apresentadas 5 opções onde teriam de indicar o grau de dificuldade, numa escala de 1 a 6, onde 1 significava uma “dificuldade muito elevada” e 6 “sem dificuldade”. As opções apresentadas no questionário eram as seguintes:

- Interpretar os objectivos do trabalho (IOT);
- Desenvolver as questões teóricas (DQT);
- Escolher um caso real que se enquadrasse no tema do trabalho (ECR);
- Fazer uma análise crítica do caso real e relacionar com os conceitos teóricos (FAC);
- Coordenação com os membros do grupo.

De entre as cinco opções apresentadas, os alunos indicaram ter tido maior dificuldade em escolher um caso real relacionado com o tema do trabalho (ECR) e fazer uma análise crítica do caso e relacioná-lo com os conceitos teóricos (FAC), enquanto a coordenação com os membros do grupo (CMG) foi considerada pela maioria dos alunos como a vertente onde tiveram uma menor dificuldade.

Gráfico 2 – Dificuldades sentidas na elaboração do trabalho de grupo



Fonte: Elaboração própria

### 6.2.2.3. GRAU DE ADEQUAÇÃO DO TRABALHO À AVALIAÇÃO DE CONHECIMENTOS E À APRENDIZAGEM

A adequação do trabalho de grupo à avaliação de conhecimentos é considerada pela maioria dos alunos como adequada (Gráfico 3), o mesmo acontecendo em relação à adequação do trabalho à aprendizagem (Gráfico 4).

Gráfico 3 – Grau de adequação do trabalho de grupo à avaliação de conhecimentos

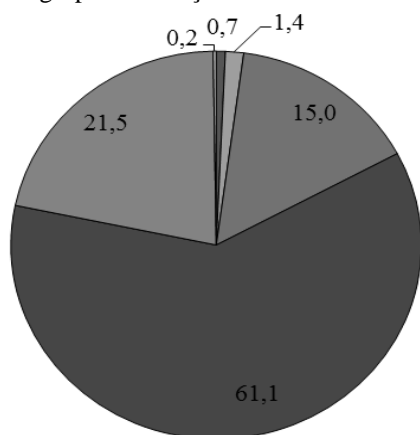
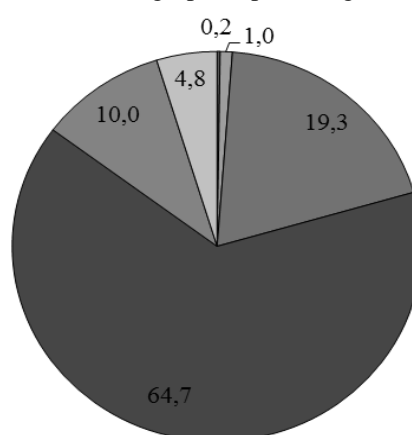


Gráfico 4 – Grau de adequação do trabalho de grupo à aprendizagem



■ Totalmente inadequado ■ Inadequado ■ Parcialmente adequado  
 ■ Adequado ■ Totalmente adequado ■ NR

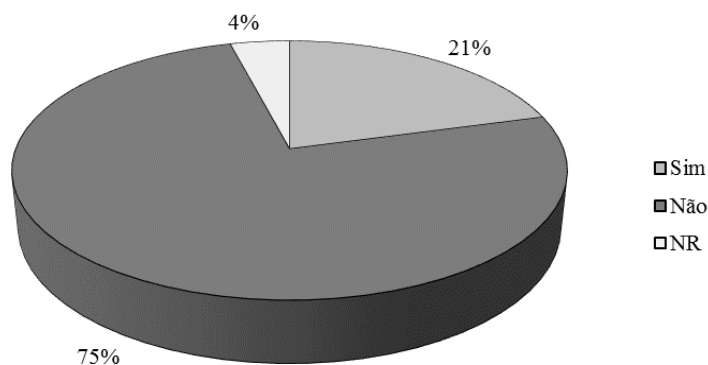
Fonte: Elaboração própria



#### 6.2.2.4. ADEQUAÇÃO DO SISTEMA DE AVALIAÇÃO

Considerou-se pertinente conhecer a opinião dos alunos sobre a adequação do trabalho de grupo no sistema de avaliação contínua, questionando-os se consideravam que o trabalho deveria ser substituído por outro momento de avaliação. A análise dos resultados obtidos permite constatar que a maioria dos alunos considera que o trabalho não deveria ser substituído o que demonstra a sua satisfação pelo tipo de trabalho exigido na unidade curricular.

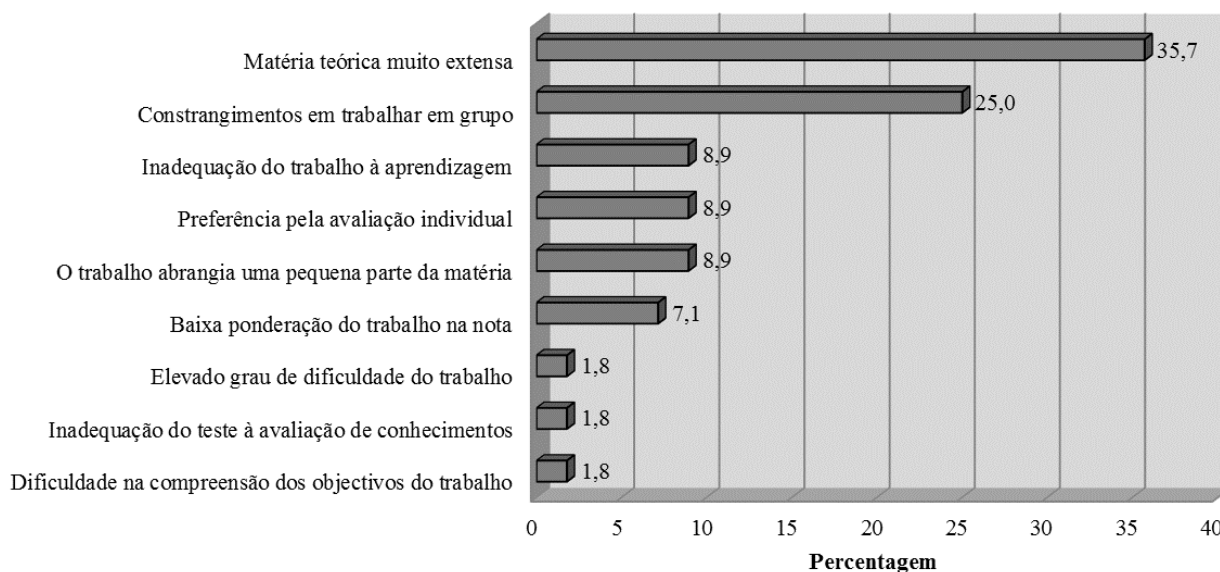
Gráfico 5 – Substituição do trabalho de grupo por outro momento de avaliação



Fonte: Elaboração própria

A análise do gráfico 5 revela que 75% dos alunos consideram que o trabalho não deveria ser substituído por outro momento de avaliação, enquanto 21% dos alunos indicam que deveria ser substituído por outro momento de avaliação. Entre as razões mencionadas pelos alunos para a substituição do trabalho, salienta-se que a principal razão incide sobre o facto de considerarem que a matéria teórica é muito extensa, tornando assim a frequência muito difícil. Outra das principais razões apontadas prende-se com a existência de alguns constrangimentos em trabalhar em grupo (compatibilização de horários, participação dos membros do grupo, entre outros), sendo que 5,4% das razões apresentadas pelos alunos referem-se ao facto de se terem sentido prejudicados na avaliação devido ao trabalho de grupo.

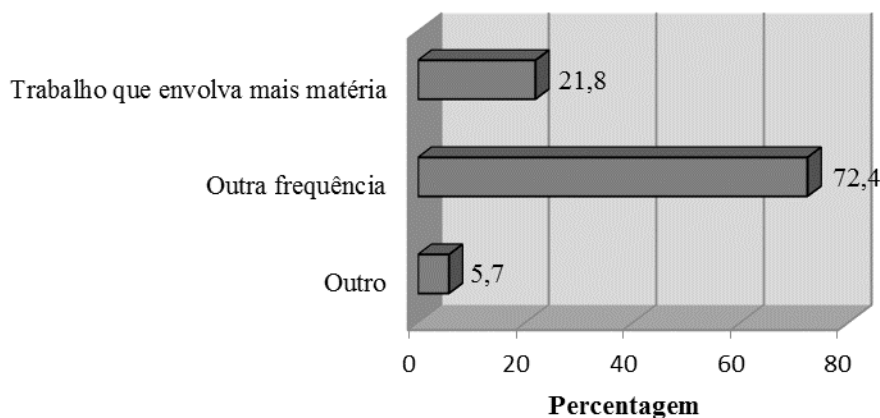
Gráfico 6 – Razões para a substituição do trabalho de grupo por outro momento de avaliação



Fonte: Elaboração própria

Dos alunos que consideram que o trabalho deveria ser substituído por outro elemento de avaliação, 72,4% consideram que deveria ser substituído por outra frequência, 21,8% indicam que deveria ser substituído por um trabalho que envolvesse mais matéria e 5,7% refere que o trabalho deveria ser substituído por outro trabalho que fosse mais prático e que incidisse sobre um tema diferente.

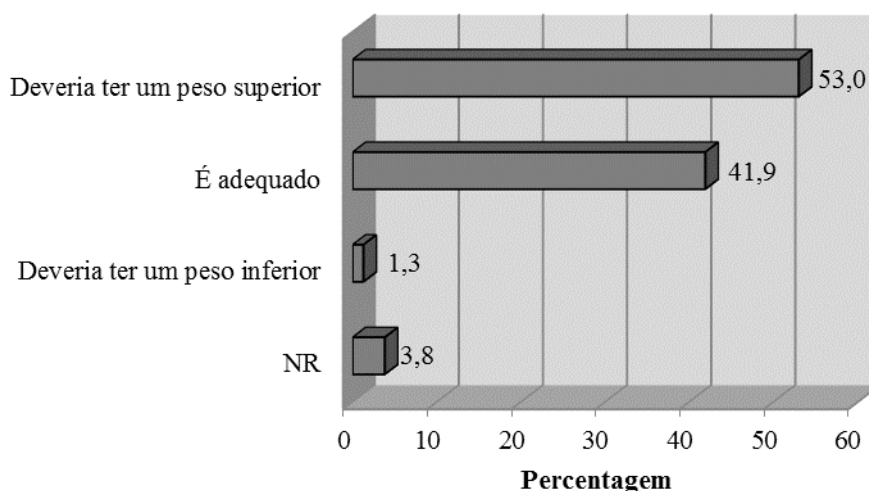
Gráfico 7 – Elemento de avaliação a substituir o trabalho de grupo realizado



Fonte: Elaboração própria

Relativamente aos alunos que consideraram que o trabalho de grupo não deveria ser substituído por outro elemento, considerou-se que era importante conhecer a sua opinião sobre a adequação do peso da nota do trabalho de grupo na nota de avaliação contínua. Genericamente, verifica-se que a maioria desses estudantes considera que o peso da nota do trabalho de grupo é adequado (41,9%), enquanto 53% dos alunos considera que a nota deveria ter um peso superior e apenas 1,3% considera que deveria ser inferior.

Gráfico 8 – Adequação do peso da nota do trabalho de grupo



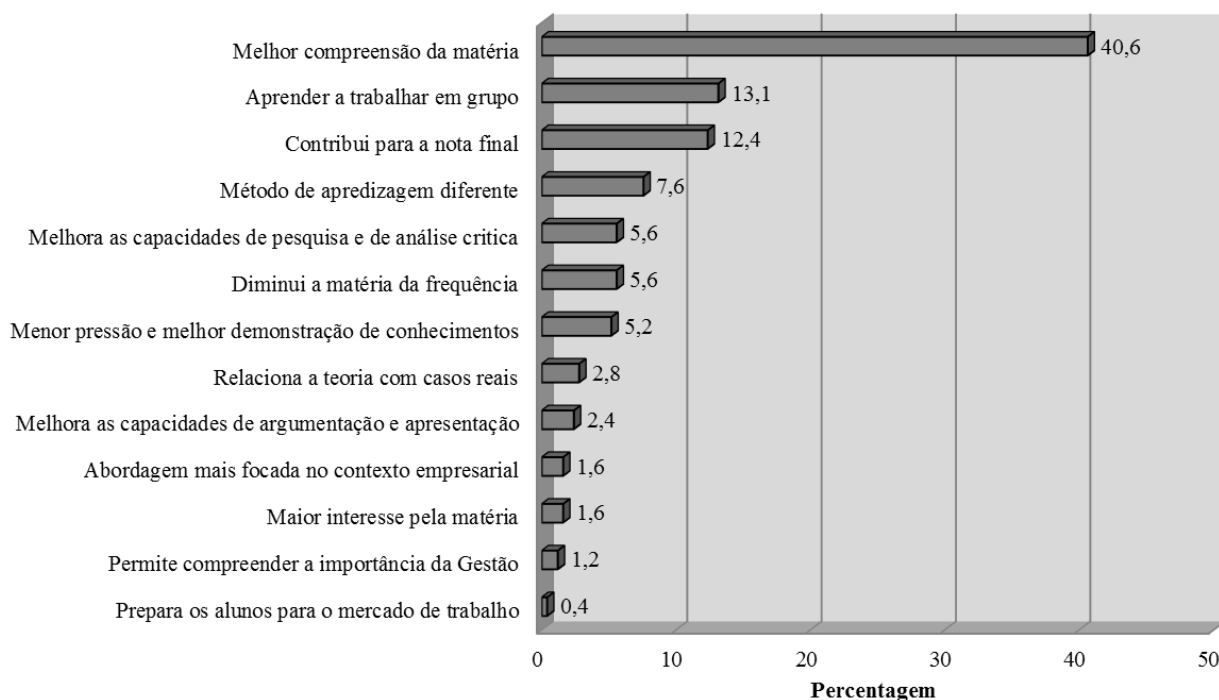
Fonte: Elaboração própria

No que respeita às razões apresentadas pelos alunos para justificar a continuidade de um trabalho com os mesmos pressupostos na avaliação contínua, as principais razões apresentadas incidem sobre o facto da realização do trabalho de grupo ter permitido aos alunos uma melhor compreensão da matéria abordada no trabalho e aprenderem a trabalhar em grupo.

Outra das razões mais mencionadas pelos alunos inquiridos, incide sobre o facto de os alunos considerarem que a realização do trabalho de grupo terá um contributo positivo na nota final, sendo que para 5,2% dos alunos que defendem a continuidade do trabalho referem que na realização do trabalho existe uma menor pressão do que na frequência e permite, assim, demonstrar os conhecimentos de uma forma mais objectiva e clara.

Por outro lado, 5,2% dos alunos refere que o facto da matéria abordada no trabalho não sair posteriormente na frequência é um aspecto positivo para a continuidade do trabalho de grupo.

Gráfico 9 – Razões para a continuidade do trabalho de grupo

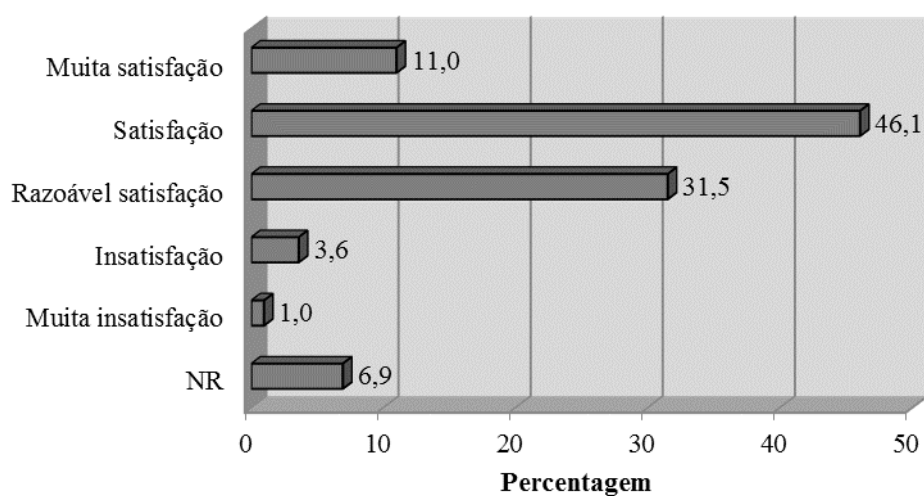


Fonte: Elaboração própria

#### 6.2.2.5. SATISFAÇÃO COM O TRABALHO APRESENTADO

No que concerne à satisfação geral do trabalho apresentado ao docente, como se pode verificar no gráfico 10, a maioria dos alunos ficaram satisfeitos com o trabalho realizado, sendo que 46,1% dos alunos ficaram satisfeitos e 11% muito satisfeitos.

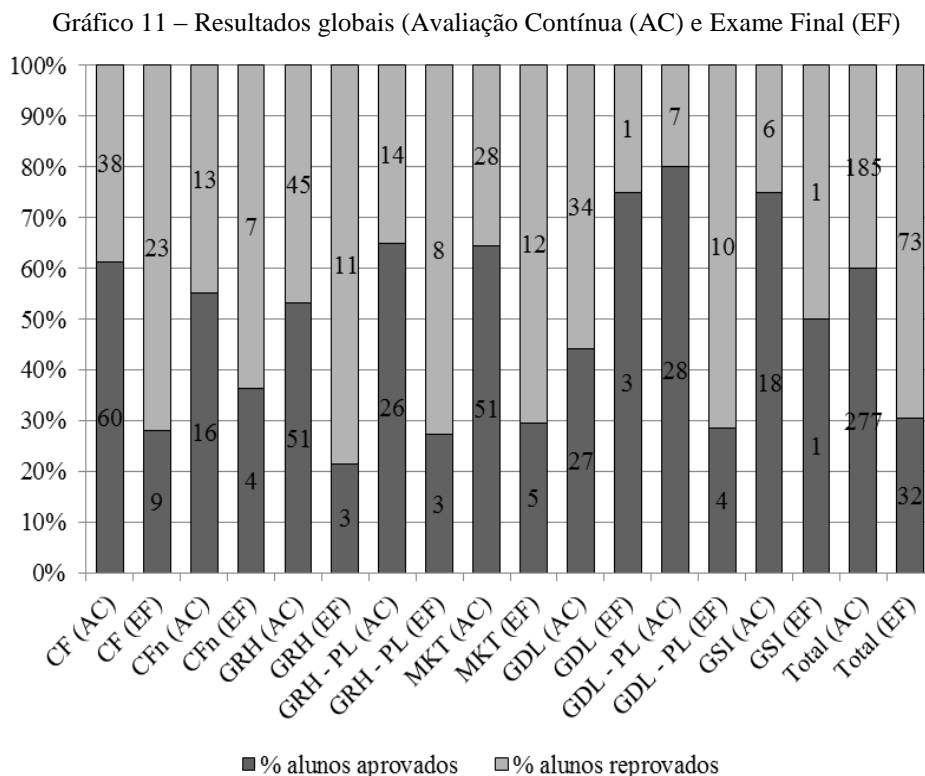
Gráfico 10 – Grau de satisfação com o trabalho apresentado



Fonte: Elaboração própria

#### 6.2.2.6. APROVEITAMENTO CURRICULAR NOS DOIS SISTEMAS DE AVALIAÇÃO

Os resultados globais, apresentados no gráfico 11, confirmam a associação entre a realização do trabalho de grupo e a aprovação na unidade curricular. Por outras palavras, verificou-se que a maioria dos alunos que optam pela avaliação contínua são aprovados, enquanto que no caso dos alunos que optaram por avaliação final a maioria são reprovados.



Fonte: Elaboração própria

## 7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo demonstra a relevância da metodologia de ensino e respetivo sistema de avaliação contínua da unidade curricular de Introdução à Gestão.

A análise dos resultados permitiu, compreender a adequabilidade do teste escrito e do trabalho de grupo, enquanto instrumentos de avaliação. Possibilitou, ainda, identificar as principais dificuldades sentidas pelos alunos relativamente a estes instrumentos. Estes evidenciam grandes dificuldades no estudo de conteúdos programáticos extensos, consequência não só de hábitos de estudo enraizados pouco adequados à nova realidade do ensino superior, como também das suas dificuldades em termos de gestão de tempo e de planeamento.

Por outro lado, e no que concerne ao trabalho de grupo, a maioria dos alunos considerou que o trabalho apresentava um grau de dificuldade razoável ou fácil, sendo as principais dificuldades sentidas ao nível da escolha do tema do trabalho e no desenvolvimento crítico do caso, assim como no relacionamento do mesmo com os conceitos teóricos.

A maioria dos alunos considerou que o trabalho não deveria ser substituído o que demonstra a sua satisfação pelo tipo de trabalho exigido na unidade curricular. De salientar, no entanto, que entre a minoria que considerou que o trabalho deveria ser substituído por um segundo teste, as razões apontadas para tal prendem-se, mais uma vez, com dificuldades ao nível da extensão de matéria a estudar.

Estas dificuldades parecem ir ao encontro da revisão de literatura que aponta como um dos principais constrangimentos do sucesso escolar dos alunos do ensino superior a grande diferença em termos de ensino, aprendizagem e avaliação entre o ensino secundário e este nível de ensino. Confirmam-se pois as dificuldades dos alunos no que concerne às exigências de proatividade, autonomia e estudo permanente, com as quais os alunos não estão familiarizados e que são inerentes ao processo de Bolonha.

Parece-nos pois que os alunos reconhecem a importância do estudo e da aquisição de novas práticas e métodos de aprendizagem, devendo ser incentivados a abraçarem novos desafios e não a procurarem soluções fáceis com resultados fáceis. A resiliência constituiu uma das principais características exigidas aos gestores dos nossos tempos, e esta pode ser trabalhada durante o percurso académico do estudante, aprendendo novas formas de estudar, de trabalhar em equipa, adquirindo competências verdadeiramente úteis para a sua vida de gestor.

Por último parece-nos fundamental que paralelamente à preocupação pelos conteúdos programáticos, método de ensino e de avaliação adequados se transmita a importância do estudo da gestão e se motive os alunos para o seu estudo. A perceção da importância não somente da aquisição de princípios teóricos sobre gestão mas também a explicação da aplicação prática destes conhecimentos, é fundamental para que os estudantes possam compreender a utilidade do seu estudo e consequentemente focarem-se no(s) objetivo(s) do seu projeto académico e profissional.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, L. S.; Soares A. P. ; Guisande, A. A. e Paisana, J. (2007): “Rendimento académico no ensino superior: estudo com alunos do 1º ano”, Revista Galego-Portuguesa de Psicoloxia e Educación, 14, 207-220.
- Costa, T. (2013): “Gestão contemporânea: princípios, desafios e tendências”, edições Silabo.
- Instituto Politécnico de Setúbal (2005): “*Criação de um espaço europeu de ensino superior – relatório de compatibilização*”, Setúbal (Maio 2005) Autores vários.
- MCIES (2005): “*Processo de Bolonha*, Ministério da Ciência, Investigação e Ensino Superior”, Lisboa.
- Soares, A. P. (2003): “Transição e adaptação ao ensino superior: construção e validação de um modelo multidimensional de ajustamento de jovens ao contexto universitário”, dissertação de doutoramento, Braga: universidade do Minho.
- sítio ESCE, [www.esce.ips.pt](http://www.esce.ips.pt), acedido em 6 de Setembro de 2013.